

損保会社による 保険金の支払い漏れ 及び不適切不払い

その教訓と展望

保井俊之*

慶應義塾大学大学院特別招聘教授
Yasui Toshiyuki

保険金の支払い漏れ及び不適切な不払いが多数の損保会社において存在していたことが、平成17年以降の金融当局の一連の行政対応などにより判明した。まず、その判明の経緯及び当局の対応を俯瞰する。次いで、何が発生の原因となったのかを分析し、その上でこの問題に対する損保業界及び当局による改善策とその意義を概観する。

Ⅱ 自動車保険などの付随的保険金支払い漏れの把握と行政対応

保険金の支払い漏れについては、自動車保険などの特約にかかる付随的保険金の支払いにおいて発生した。すなわち保険事故が発生した場合に支払われるべき見舞金、香典、代車費用など主たる保険金に付随して支払われるべき保険金の支払い漏れである。

損保各社にこのような支払い漏れがあることが判明した端緒は、平成17年2月頃から一部の損保会社が保険金を追加的に支払うべき事例を自社のウェブサイト上に公表^{●2}したしたことなどによる。このような事例が損保各社に共通に存在するおそれがあると判断した金融庁は平成17年9月に、保険業

●1 本稿の記述は執筆者個人の責任に帰属し、執筆者の所属するいかなる組織の見解をも代表するものではない。また執筆者はこの寄稿によりいかなる報酬も受け取っておらず、また、今後も受け取らない。

●2 富士火災海上保険会社「ご契約に係る『保険料差異の返戻』ならびに『保険金の追加支払い』について」(平成17年2月10日)

図表1 損保の支払い漏れ・不適切不払い等への対応

	付随的保険金の支払い漏れ	第三分野の不適切不払い	契約時の契約者等への説明の徹底
平成17年	9月30日……全損保会社に対し、付随的な保険金の支払い漏れについて一斉報告徴求(10月14日期限) 11月25日……支払漏れの認められた損保26社に対し業務改善命令		
平成18年	5月25日……損保ジャパンに対する業務改善命令及び業務停止命令 6月2日……監督指針改正(保険金支払管理態勢の改善・整備の促進) 8月11日……損保26社に付随的な保険金の支払い漏れの再調査を指示(9月29日期限) 11月17日……損保26社に付随的な保険金の支払い漏れに係る調査完了時期等について報告徴求(12月8日期限)(損保26社が各々が定めた期限までにその後調査を完了)	6月21日……三井住友海上に対する業務改善命令及び業務停止命令 7月14日……全損保会社に対し、第三分野の不払いについて報告徴求(10月31日期限)	2月28日……監督指針改正(「契約概要」、「注意喚起情報」の記載事項の明確化、広告審査体制の充実促進)
平成19年		2月23日……三井住友海上に対する業務停止命令の解除 3月14日……第三分野の不払いについて、損保10社に対し業務改善命令、及びうち6社に対し業務停止命令(東海、興亜、あいおい、富士、共栄及び日新)	2月22日……監督指針改正(「意向確認書面」の導入、約款の平明化・簡素化) 7月5日……監督指針改正(比較情報の提供時の留意点の明確化)

法にもとづく報告徴求命令を損保各社に発出した。この命令による各社の調査対象は、平成14年4月から17年6月の間の付随的保険金の支払い漏れであった。

各社の調査の結果、支払い漏れの規模は平成17年9月末時点で18万件、84億円^{●3}となり、金融庁は同年11月に支払い漏れが判明した26社に対し保険業法にもとづく業務改善命令を発出した^{●4}。その後、損保各社はこの命令に対応する業務改善計画を当局に提出した。

しかし、その業務改善計画の当局及び各社によるフォローアップの過程で、付随的保険金の支払い漏れの検証が完了し

●3 金融庁「損害保険会社の付随的な保険金の支払い漏れに係る調査結果について」(平成17年11月25日) pp.1

●4 金融庁「損害保険会社26社に対する行政処分について」(平成17年11月25日)

ていない事実が多数認められた。例えば、支払い漏れの調査部門と商品開発部門との間で連携が取れておらず、支払い漏れの可能性のある臨時費用保険金を未だに把握し切れていない会社が複数見受けられた。また、自動車保険の保険金支払いの際に、例えば人身傷害保険と搭乗者傷害保険など複数の保険種目が支払われるべきであるにもかかわらず、特定の保険種目の支払いが漏れていたなどの事例については、大多数の会社で調査が完了していなかったことが判明した。

損保各社で支払い漏れ調査が完了していなかった事実を受け、金融庁は平成18年8月に支払い漏れの再調査を指示した。さらに同年11月には調査の早急な完了、及び支払い漏れが判明した場合の保険金の速やかな支払いを要請するとともに、調査の完了時期の報告を主な内容とする保険業法にもとづく報告徴求命令を発出した^{●5}。

損保26社はその後、各社それぞれに定めた調査完了期限までに支払い漏れの全容を検証した。支払い漏れの規模は平成19年6月末で50万件、382億円となった。各社はさらに業務改善計画にもとづき業務の改善を進め、支払い漏れていた保険金の支払いを概ね終了した。

2 第三分野商品の不適切不払いの把握と行政対応

損保の保険金の不適切な不払いについては、保険金支払いの際に査定を伴う疾病保険や傷害保険などのいわゆる第三分野商品で発生した。

その端緒は、金融庁が平成17年11月から翌年2月にかけて三井住友海上火災に対して立入検査を行ったところ、疾病保険などの保険金の不適切な不払いが多数判明したことによる。同社に対しては平成18年6月に、保険業法にもとづく業務停止命令などが発出された^{●6}。同社の行政処分はその前月に、業務改善期間中であるにもかかわらず付随的保険金の更なる支払い漏れが立ち入り検査の結果判明し、同じく業務停止命令が発出された損保ジャパンの行政処分^{●7}と並んで、世間の耳目を当時集めた。

損保会社本体による第三分野商品への参入が認められたの

●5 金融庁「付随的な保険金の支払漏れに係る調査完了時期等について」(平成18年11月17日)

●6 金融庁「三井住友海上保険株式会社に対する行政処分について」(平成18年6月21日)

●7 金融庁「株式会社損保ジャパンに対する行政処分について」(平成18年5月25日)

●8 金融庁「損害保険会社の第三分野商品に係る保険金の不払事案の調査結果について」(平成19年3月14日)

●9 金融庁「損害保険会社10社に対する行政処分について」(平成19年3月14日)

●10 白須洋子・吉田靖「金融不祥事と市場の反応—上場保険会社に関するイベントスタディー」(金融庁金融研修センター・ディスカッションペーパーNo.2007-5)

は平成13年7月以降である。保険金支払いの査定を伴う医療保険などをこれまで長年にわたって取り扱ってきた生保業界とは異なり、損保業界にとり第三分野は比較的新しい分野であった。したがって金融庁はこのような第三分野商品にかかる不適切不払いは損保各社に共通の問題であるおそれがあると判断し、保険業法にもとづく報告徴求命令を平成18年7月に損保各社に対して発出した。この命令による各社の調査対象は、平成13年7月から18年6月の間の第三分野商品に係る保険金の不適切な不払い事案であった。

各社の調査結果を当局が検証したところ、21社において5,760件、16億円の不適切不払いが認められた^{●8}。うち10社においては第三分野商品の保険金支払管理態勢に重大な問題が認められ、不払い事案も多数に上った。このため、この10社に対しては平成19年3月に保険業法にもとづく業務改善命令が発出された。その10社への行政処分とともに、事案の重大性及び業務運営の不適切さが特に認められたこのうちの6社(東京海上日動火災、日本興亜損害、あいおい損害、富士火災海上、共栄火災海上及び日新火災海上)には業務停止命令が発出された^{●9}。

各社はその後各社が定めた業務改善計画にもとづき業務の改善を進め、不適切不払いが判明した保険金の支払いを概ね終了した。

3 支払い漏れ及び不適切不払いはなぜ発生したのか

保険は突然の不幸や事故により発生する経済的・心理的負担に備えるため、国民一人一人にとってなくてはならない、身近で生活に直結した金融商品である。保険金の適時適切な支払いは保険契約者等から付託を受けた保険会社の最も重要かつ基本的な責務の一つである。突然の災難に見舞われた契約者等が保険金の支払いを適切に受けられないとすれば、保険に加入している意味がないと感じられよう。損保業界において平成17年以降判明した多額の支払い漏れ及び不適切不払いは、株式市場等におけるイベントスタディとしてはその関連性に必ずしも首肯しない先行研究はある^{●10}ものの、長年

にわたり営々と築きあげられてきた保険に対する国民の信頼を大きく揺るがせるものであったとの見方が多い^{●11}。

金融庁としてはこのような支払い漏れ及び不適切不払いの問題が発覚するつど、保険会社各社に対して報告を求め、事実関係を把握した上で必要に応じ、保険業法に則り行政処分を果敢に行ってきた。

では、このような損保の支払い漏れや不適切不払いはなぜ発生したのか。

1990年代以降の日本の保険分野における規制緩和の進行に伴い、保険会社間の競争環境はこれまでにないほど活性化した。損保会社は保険料収入の確保のため、各社横並びで契約者も保険会社の支払い担当者も商品内容を覚えきれないほどの多くの特約を新しい保険商品に付加したと指摘する向きもある^{●12}。しかし保険業法においては、同法が定める審査基準に従って商品審査を行い、契約内容が保険契約者等の保護に欠けるおそれがないものであるなどの基準を満たすものについては、すべからく認可する枠組みとなっている^{●13}。したがって、支払い漏れの発生は商品認可の問題というよりも、保険会社各社が保険募集から保険金支払いまでの全社組織一体的な管理態勢を適切に整備しないまま、保険商品を販売してきたことが大きな原因の一つであると考えられる。

金融庁は付随的保険金の支払い漏れが発生した原因として、商品開発部門と支払い部門など関連部門が商品内容の理解やシステム対応などの連携を欠いたこと、契約者等への商品の説明の不十分さ、支払い部門の組織的・重層的なチェック体制の不備、及び内部監査態勢の立ち遅れなどを挙げている^{●14}。

さらに第三分野における不適切不払いの事案ではこれらの要因に加え、第三分野への参入に日が浅かった損保会社が支払い査定などに十分習熟する前に販売競争を急いだことが原因であると指摘する向きもある^{●15}。すなわち、それまで自動車保険などの物理的損害に係る保険を扱ってきた損害保険会社が、医療保険など人の健康状態に係る保険の取り扱いに比較的慣れていなかった事情を重視する見方である^{●16}。

以上を総括すれば、損保の支払い漏れと不適切不払いは問題発生を経営陣自らが把握し、業務運営を改善していくメカ

●11 このような考え方を金融当局者が説明したのとしては例えば、「山本内閣府特命担当大臣閣議後記者会見の概要」（平成19年3月16日、場所：金融庁会見室）及び「渡辺内閣府特命担当大臣閣議後記者会見の概要」（平成19年10月5日、場所：金融庁会見室）

●12 江戸川損保「落ちこぼれ損保マンの保険金不払い日記」（ダイヤモンド社、2007年）pp.53-76

●13 安居孝啓「最新保険業法の解説」（大成出版社、2006年）pp.58-60

●14 金融庁「損害保険会社の付随的保険金の支払い漏れに係る調査結果について」（平成11月25日）pp.3-4

●15 このような指摘をするものとして例えば、植村信保「今度こそ『販売至上主義』から『顧客重視』経営への転換を」週刊東洋経済臨時増刊生保・損保特集2007年版 pp.58

●16 このような見方に立つものとして例えば、日経金融新聞平成18年11月1日記事「損保不払い『第三分野』4,365件—支払い査定偏重にツケ、及び日本損害保険協会ウェブサイト「保険金の不適切な不払い等について」の中の「その原因として指摘されている事項」

●17 金融庁がこのような考え方をとっていることについては例えば、金融庁「損害保険会社26社に対する行政処分について」（平成17年11月25日）pp.2、及び金融庁「損害保険会社10社に対する行政処分について」（平成19年3月14日）pp.2

●18 金融庁「保険会社向けの総合的な監督指針」II-3-5-2 保険金等支払管理態勢

●19 金融庁「損害保険会社の付随的保険金の支払い漏れに係る調査結果について」（平成17年11月25日）pp.4-5及び損保各社公表資料

●20 金融庁「損害保険会社の第三分野商品における保険金の不払い事案の調査結果について」（平成19年3月14日）pp.5及び損保各社公表資料

ニズムを損保各社の業務運営に日頃から埋め込むことができなかったことが原因であり、各社のガバナンスの立ち遅れが原因であったと言わざるを得ない。そのため当局による行政処分は、支払い漏れ及び不払い事案の個々の非違の是非を問うよりはむしろ、保険会社の業務運営の抜本的改善を重点的に促す内容になっていると言えよう^{●17}。

また個別の事例に基づく行政対応だけではなく、保険金支払い態勢の整備に関する金融当局の監督上の着眼点について透明性をさらに高める見地から、平成18年6月には監督指針を改正し、各社に保険金支払い管理態勢の改善及び整備の促進を促す措置をとっている^{●18}。

4 損保各社及び損保協会の業務改善への取り組みと当局の対応

支払い漏れや不適切不払いの発生に伴う行政処分を受け、損保各社では業務改善計画を策定し、業務改善に取り組みつつある。

例えば付随的保険金の支払い漏れの防止策として各社は例えば、商品開発時に支払い漏れを防止する開発進捗管理ルールを導入する、支払い担当者のマニュアルやチェックシートを刷新する、支払い漏れをチェックする抜本的なシステム対応を導入する、支払い漏れに対する内部監査を充実するなど施策を実施している^{●19}。

また第三分野の不適切不払いの発生防止策としては、支払い査定規定の整備や研修強化、不払い事案の社内チェックの重層化や医師及び弁護士など社外メンバーを加えた審査機関の設置、苦情の一元的管理及びその苦情を経営陣へ速やかに報告する体制作り、支払い査定部門への人員配置の増強、第三分野の商品特性を踏まえた業務運営に対する内部監査の充実などの施策を実施している^{●20}。

保険金の支払い態勢の整備という、保険会社の機能のいわば「出口」での業務改善の取り組みが重要であることは論を待たない。他方、支払い漏れや不適切不払いの防止のためには、どのような保険金が事故発生時に請求できるのか等につ

いて保険の契約時に保険会社が契約者等に対してわかりやすく説明する仕組みを構築するという「入口」での取り組みも重要である。

保険契約時に保険契約者等に対してわかりやすい説明を行うための枠組み作りは、支払い漏れや不適切不払いの問題が発生する前から、さまざまな取り組みがなされている。金融庁が平成17年3月に公表した「金融改革プログラム【工程表】」には、「保険契約における適合性原則の遵守」の項目の下、保険の販売・広告等における顧客説明のあり方、保険商品の購入時の留意すべき事項の取りまとめ、保険契約における適合性原則の明確化の検討などが検討内容として盛り込まれている^{●21}。この工程表の検討項目は、金融庁内に設置された「保険商品の販売勧誘のあり方に関する検討チーム」により1年半にわたって検討された。

その検討の成果^{●22}を受け、保険契約時に「契約概要」及び「注意喚起情報」を契約者に対し原則として作成の上交付すること、契約者のニーズに適合した保険勧誘の手法として「意向確認書面」を契約時に原則として作成の上交付すること、保険商品の比較情報を提供しやすくなる環境整備を図ることなどが、監督指針を順次改正していくことにより措置されている^{●23}。さらに、いわゆるプライベート・パブリック・パートナーシップの手法を使い、保険商品の比較情報の

●21: 金融庁「金融改革プログラム【工程表】」pp.2 また、金融改革プログラムと保険契約時の説明義務の一層の徹底に関する措置の関係及び経緯については例えば、日本損害保険協会・生命保険協会・外国損害保険協会共催「第一回「保険商品の比較に関する自由討論会」議事録」pp.5-11

●22: 保険商品の販売勧誘のあり方に関する検討チーム「中間論点整理 ～保険商品の販売・勧誘時における情報提供のあり方～」(平成17年7月8日)、同「中間論点整理～適合性原則を踏まえた保険商品の販売・勧誘のあり方～」(平成18年3月1日)、同「最終報告 ～ニーズに合致した商品選択に資する比較情報のあり方～」(平成18年6月19日)

●23: 金融庁「保険会社向けの総合的な監督指針」【II-3-5-1 顧客に対する説明責任、適合性原則

●24 日本損害保険協会、生命保険協会、外国損害保険協会共催「みんなが主役、保険商品の比較に関する自由討論会」ウェブサイト

●25 日本損害保険協会「～損害保険募集人の資質の向上を目指して～ 募集人試験の再試験制度の導入など「損保代理店試験制度」を再構築します」(平成19年3月15日ニュースリリース)、同「損害保険募集人試験の内容を2007年10月からレベルアップします」(平成19年8月2日ニュースリリース)、同「～損害保険募集人の資質の向上を目指して～ 2008年度から募集人試験に更新制度(5年毎)を導入します」(平成19年11月14日ニュースリリース)

●26 金融庁のベター・レギュレーションへの取り組みについては例えば、佐藤隆文「金融規制の質的向上について(ベター・レギュレーションへの取り組み)」(金融庁ウェブサイト、平成19年7月31日)

●27 英国の損保業界のプリンシプル・ベースの取り組みを研究したものと例えば、丸山哲司「イギリスの損害保険販売規制の直近状況ープリンシプル・ベースへの移行ー」損保総研レポート 2007年12月発行 第82号 pp.27-48

●28 金融庁「金融サービス業におけるプリンシプルについて」(平成20年4月18日)

よりよいあり方に関する討論の場が保険業界の3つの団体の共催により史上初めて設けられた。この討論会では平成19年7月からこれまで4回にわたって自由討論が行われている^{●24}。

保険契約時に商品内容を的確に説明する態勢作りのためには、保険募集人のさらなる資質向上も重要である。この分野では損保の業界団体主導の前向きな取り組みが進んでいる。

例えば、日本損害保険協会は平成19年10月に募集人試験の内容高度化やコンプライアンスに関する試験設問の拡充、さらに同年11月にはこれまで一度合格すれば再受験の必要がなかった募集人試験に5年毎の更新制度を導入するなどの措置を講じている^{●25}。

5 自主的自律的な業務改善態勢の構築の促進へ

金融庁は平成19年7月以来、金融規制の質的向上、いわゆるベター・レギュレーションへの取り組みを進めている^{●26}。このベター・レギュレーションの4本の柱の一つが、ルール準拠の監督とプリンシプル準拠の監督の最適な組み合わせである。保険会社のコンプライアンスについても、ルール準拠という法令遵守のレベルではなく、プリンシプル準拠のより高度な自主的行動規範に基づく対応が求められるようになってきている。このプリンシプル準拠の金融監督は主要先進国共通のスタンダードに概ねなっており、特に保険分野での対応が英国などでも取り組み領域の中心の一つをなすに至っている^{●27}。日本では損保協会及び外国損保協会をはじめとする14の金融関係業界団体と金融庁が平成20年4月に、14項目からなるプリンシプルを共有することになった^{●28}。

ベター・レギュレーションの保険監督分野への具体化の一環として、金融庁は「平成19事務年度保険会社向け監督方針」を平成19年11月に、保険業界向けとしては史上初めて公表している。この監督方針は金融庁の保険監督がベター・レギュレーションの枠組みによって立っていることを明らかにするとともに、適切な保険金等支払い管理態勢の構築及び適切な保険募集態勢の確立を、支払い漏れ及び不適切不払い防止のためのいわば車の両輪として位置づけている。この監督方針

図表2 金融規制の質的向上(ベターレギュレーション)の4つの柱

1	ルール・ベースの監督とプリンシプル・ベースの監督の最適な組合せ	ルール・ベースの監督とプリンシプル・ベースの監督とは、二者択一ではなく、相互補完的
2	優先課題の早期認識と効果的対応	深刻な問題がひそんでいる分野、将来大きなリスクが顕在化する可能性がある分野を、先を見越してできるだけ早く認識し、行政資源を効果的に投入
3	金融機関の自助努力尊重と金融機関へのインセンティブの重視	各金融機関自身の創意工夫の尊重、インセンティブを内包した仕組み・枠組みの導入等
4	行政対応の透明性・予測可能性の向上	当局からの情報発信の強化等を通じ、行政対応について、金融機関の側から見た予測可能性を向上

出所: 佐藤隆文「金融規制の質的向上ーベター・レギュレーションへの取り組み」(平成20年5月17日)日本金融学会講演資料

図表3 金融サービス業におけるプリンシプル

出所：金融庁「金融サービス業におけるプリンシプル」等の公表について（平成20年4月18日）

金融サービス業におけるプリンシプル		具体的なイメージ	金融サービス業におけるプリンシプル		具体的なイメージ
1	創意工夫をこらした自主的な取組みにより、利用者利便の向上や社会において期待されている役割を果たす。	①利用者の求める金融サービス提供のための不断の努力 ②多様な利害関係者との適切な関係 ③我が国の金融サービス業が、高い付加価値を生み出し、経済の持続的成長に貢献していくことを期待 ④社会的責任等への対応	7	利用者の資産について、その責任に応じて適切な管理を行う。	①利用者の財産の適切な管理 ②財産を管理するものの責務の履行（例えばその責務に応じて善管注意義務、分別管理義務、受託者責任）
2	市場に参加するにあたっては、市場全体の機能を向上させ、透明性・公正性を確保するよう行動する。	①法令、自主規制等の遵守 ②ベストプラクティスの追及、必要に応じ自主規制等の改善に努め、市場の効率性など機能向上のために貢献 ③市場の透明性・公正性を害する悪質な行為に対して厳しい態度で臨み、市場の透明性・公正性確保のために貢献	8	財務の健全性、業務の適切性等を確保するため、必要な人員配置を含め、適切な経営管理態勢を構築し、実効的なガバナンス機能を発揮する。	①適切かつ効率的な経営管理・ガバナンスの構築 ②役員員の適切な人員配置 ③法令や業務上の諸規則等の遵守、健全かつ適切な業務運営 ④各金融機関等の取締役のフィットアンドプロパー
3	利用者の合理的な期待に応えるよう必要な注意を払い、誠実かつ職業的な注意深さをもって業務を行う。	①利用者のニーズを十分踏まえ、適切な金融サービスの提供、事後フォロー等の契約管理 ②「優越的地位の濫用」の防止等、取引等の適切性の確保 ③利用者の情報保護の徹底 ④利用者の公平取扱い、アームズレングスの遵守	9	市場規律の発揮と経営の透明性を高めることの重要性に鑑み、適切な情報開示を行う。	①市場への適時・適切な情報開示 ②多様な利害関係者への適時適切な情報開示
4	利用者の経済合理的な判断を可能とする情報やアドバイスをタイムリーに、かつ明確・公平に提供するよう注意を払う。	①利用者等の判断材料となる情報を正確・明確に開示し、実質的な公平を確保 ②適合性の原則 ③利用者へ真実を告げ、誤解を招く説明をしないこと	10	反社会的勢力との関係を遮断するなど金融犯罪等に利用されない態勢を構築する。	①犯罪等へ関与せず、利用されないための態勢整備（含反社会的勢力との関係遮断） ②顧客管理体制の整備、関係機関等との連携
5	利用者等からの相談や問い合わせに対し真摯に対応し、必要な情報の提供、アドバイスを行うとともに金融知識の普及に努める。	①可能な限り利用者の理解と納得を得よう努力 ②相談、問い合わせ、苦情等の事例の蓄積と分析を行い、説明態勢など業務の改善に努力 ③正しい金融知識の普及	11	自身のリスク特性を踏まえた健全な財務基盤を維持する。	①リスク特性に照らし、資産、負債、資本のあり方を適切に評価 ②リスクに見合った自己資本の確保
6	自身・グループと利用者の間、また、利用者とその他の利用者等の利益相反による弊害を防止する。	①利益相反やビジネス上のコンフリクトに適切に対応しているか十分に検証 ②利益相反による弊害を防止する適切な管理態勢の整備 ③利用者に対する誠実な職務遂行	12	業務の規模・特性、リスクプロファイルに見合った適切なリスク管理を行う。	①適切なリスク管理態勢の整備 ②資産・負債、損益に影響を与え得る各種リスクを総合的に把握し、適切に制御 ③持続可能な収益構造の構築
			13	市場で果たしている役割等に応じ、大規模災害等の他不測の事態における対応策を確立する。	①市場混乱時における流動性確保 ②危機管理体制の構築、危機時の関係者間の協調
			14	当局の合理的な要請に対し誠実かつ正確な情報を提供する。また、当局との双方向の対話を含め意思疎通の円滑を図る。	①当局からの合理的な要請に対し、適時に必要とされる情報を十分かつ正確に伝達 ②当局と金融サービス提供者の双方向の対話の充実を通じて円滑な情報伝達

のキーワードは、「一層の業務改善に向けた保険会社の組織一体的な取組みの促進」であり、「不払い等の再発防止に向けた各社の自主的かつ自律的な努力」である。

具体的には、商品開発部門・保険金支払い部門を含めた部門間の連携が有効に機能しているか、保険金支払いに係る事後検証や内部監査が適切に行われているか等についての検証を当局が行うこととなっている。特に損保会社については、付

随的な保険金の支払い遅れや第三分野商品に係る不適切な不払いに関する行政処分にもとづいて策定された各社の業務改善計画の実施状況等について検証することとされている²⁹。

当局からの行政処分を受けてから業務運営態勢の改善に着手するのではなく、顧客本位の目線に立ち、自ら設定した高い規範に向かって業務改善のプロセスを持続的かつ自律的にまわしていくことが損保各社に求められていると言えよう。

●29 金融庁「平成19事務年度保険会社等向け監督方針」（平成19年11月19日）pp.1-4